



Syv skridt til lettere etablering af centrale ejendomscentre

Nielsen, Susanne Balslev

Published in:
Teknik & Miljø

Publication date:
2015

Document Version
Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link back to DTU Orbit](#)

Citation (APA):
Nielsen, S. B. (2015). Syv skridt til lettere etablering af centrale ejendomscentre. *Teknik & Miljø*, (September), 58-59. <http://www.ktc.dk/artikel/syv-skridt-til-lettere-etablering-af-centrale-ejendomscentre>

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Pilotprojekt viser vejen

Syv skridt til lettere etablering af centrale ejendomscentre

Etableringen af centrale ejendomsenheder i de danske kommuner tager fart i disse år, og for at lære af de hidtidige erfaringer har Center for Facilities Management (CFM) på DTU og FOA i fællesskab gennemført et pilotprojekt om kommunal ejendomscenterdannelse.

Af | Susanne Balslev Nielsen, DTU - Danmarks Tekniske Universitet, og Lars Ole Preisler Hansen, FOA

Kommunernes ejendomsforvaltning har i disse år nationalt set stor bevågenhed, bl.a. fordi der her øjnes et effektiviseringspotential, men også fordi bygningsmassen inviterer til innovation og en hel ny niche for intelligente og bæredygtige produkter og services. Landets 98 kommuner er forskellige i størrelse, men står over for de samme udfordringer mht. at eje, bygge, drive, vedligeholde, udvikle og administrere faciliteter som skoler, daginstitutioner, administrationsbygninger, sportshaller mm.

Center for Facilities Management (CFM) på DTU og FOA har i fællesskab gennemført et pilotprojekt med det formål at dele erfaringer fra ejendomscenterdannelse og bidrage med et aktuelt og relevant input til kommunernes indsats for at styrke organiseringen af ejendomsforvaltning.

Seks eksempler

Seks kommuner har velvilligt bidraget til pilotprojektet ved at dele deres erfaringer med at etablere et centralt ejendomscenter. Vi har i hver kommune talt med centerlederen samt repræsen-

tanter for medarbejdere og en brugerinstitution. Nedenfor er en kort præsentation af de enkelte centre, deres formål og foreløbige resultater:

Frederikshavn: Succeskriterier ved centerdannelsen var effektiviseringer, harmonisering og besparelser. Indtil nu er disse primært realiseret gennem stordriftsfordele, forbedrede indkøbsaftaler samt tilpasning af både ressourcer og lønmidler. Fokus er nu i højere grad rettet mod udvikling og muligheder frem for omkostninger - blandt andet gennem optimering af driften samt bedre arealudnyttelse og frasalg af ejendomme.

Gentofte: Det umiddelbare formål med centerdannelsen i 2008 var at styrke bygningsvedligeholdet og effektivisere driften. Disse mål er allerede indfriet. Siden centerdannelsen i 2008 har Gentofte Kommune sparet mellem 12 og 15 mio. kr. på effektiviseringer og afskedigelser, og bygningsvedligeholdet i kommunen er blevet bedre og mere ensartet.

Ishøj: Formålet med omstruktureringerne har været at styrke kvaliteten og serviceniveauet over for kommunens institutioner og borgere. Omstruktureringerne er ikke sat i værk med umiddelbare økonomiske besparelser for øje. Filosofien bag den nye organisering er at tænke i helhedsløsninger og at "sætte kunden i centrum".

Ringsted: De primære formål med centraliseringen var at opnå effektiviseringer, forbedringer og besparelser på driften og vedligeholdet af kommunens ejendomme. Inden Ejendomsstaben blev etableret, havde Ringsted Kommune i en længere periode haft efter-

MOTIVATION OG SUCCESKRITERIER:

- Økonomi
- Efterslæb i bygningsvedligeholdelse
- Effektivisering
- Forbedret bygningsdrift
- Kunden i centrum
- Service til flere (daginstitutioner)
- Koordinering af beslægtede fagområder (vej/park)
- Mere robuste enheder

slæb på vedligehold og en konstatering af, at decentrale vedligeholdsmidler ikke altid blev brugt optimalt og efter hensigten. Centraliseringen skulle give effektiviseringer gennem øget koordinering og samarbejde mellem beslægtede arbejdsopgaver.

Silkeborg: Et bærende princip bag centraliseringen af teknisk service-sektionen har været mottoet: "Flyt dig eller fremtiden kommer efter dig". Hovedintamentet bag centraliseringen var et overordnet kommunalt sparekrav på området. I projektet var indregnet en umiddelbar besparelse på tre mio. kr. samt løbende besparelser på én procent årligt. Centerdannelsens primære formål har altså været et ønske om effektiviseringer og driftsoptimering.

Svendborg: Centerdannelsen handlede i høj grad om at opnå effektiviseringer og besparelser på ejendomsdriften gennem stordrift og bedre prioritering og brug af kommunens vedligeholdsmidler. I opdraget til ejendomscentret lå en besparelse på ca. tre mio. kr. for 2014 og

7 skridt som kan lette centerdannelse:

1. Start med det I kan blive enige om.
2. Lav en strategi for medarbejderinformation og inddragelse.
3. Lav tidligt en plan for fremtidig betjening af skolerne/institutionerne.
4. Indkøb ekspertise udefra, hvis der mangler tid eller kompetencer.
5. Lav en let indgang til brugerne.
6. Fastlæg et passende serviceniveau for alle ejendomme.
7. Ejendomscenterdannelse er en løbende udvikling og slutter sandsynligvis aldrig.

en yderligere besparelse på to procent i 2016 og fem procent i 2018 i forhold til 2014-budgettet. Den målsætning er indtil nu blevet indfriet. Opdraget har også en målsætning om effektiviseringer gennem bedre arealdisponering.

De seks fortællinger vidner over relativt forskellige dannelsesforløb og resultater, men også visse sammenfald. ●

Artiklen er en sammenfatning af projektrapporten: "Kommunal Ejendomsforvaltning: 6 fortællinger om etablering af et centralt ejendomscenter."

Projektet er finansieret af FOA og rapporten kan downloades gratis fra www.foa.dk og www.cfm.dtu.dk

OPLEVEDE UDFORDRINGER FØR UNDER OG EFTER

- Politisk og ledelsesmæssig opbakning i kommunerne er afgørende.
- Centerdannelser tager tid og er ressourcekrævende.
- Skepsis og utilfredshed blandt brugerne.
- Skolelederne oplever, at de mister indflydelse.
- Nogle skoleledere oplever, at samarbejdet med teknisk service er blevet vanskeligere.
- Nogle skoleledere oplever, at serviceniveauet bliver forringet.
- Forringelser af løn og ansættelsesforhold skaber modstand blandt det tekniske servicepersonale.
- Nogle medarbejdere oplever et tab af tilhørsforhold og ejerskab.
- Nogle medarbejdere føler sig presset af utilfredse brugere.
- Kommunikation, inddragelse og dialog er vigtig.